

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
FORTALECER EL CLIMA LABORAL DEL FONDO AMBIENTAL DEL DISTRITO
METROOLITANO DE QUITO

PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

ANGIE KATHERINE SUÁREZ TORRES

DIRECTOR: DR. JOSÉ TORRES

LINEA DE INVESTIGACIÓN: RECURSOS HUMANOS

QUITO,

1. Tema

Propuesta de un plan de comunicación interna para fortalecer el clima laboral del fondo ambiental del Distrito Metropolitano de Quito

2. Problema de investigación

2.1 Planteamiento del problema

La comunicación interna dentro de las organizaciones cumple un papel fundamental, según A. Brandolini-M. González Frígoli en su libro “Comunicación interna” afirma que: la nueva concepción de la empresa establece a la comunicación interna como un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa.

Es decir que la misma aumenta no solamente la eficiencia sino también la productividad para la empresa generando en los colaboradores el sentido de pertenencia con la institución, sin embargo en la actualidad la mayoría de las organizaciones no cuentan con un plan de comunicación interna siendo esta una de las razones principales del porque los empleados no conocen los procesos en los que ellos intervienen y la importancia de su participación en los mismos, generando de esta forma inconformidades en el personal afectando el desempeño en las funciones que realizan ya que sienten que su trabajo no genera valor en la organización, como consecuencia el clima laboral dentro del departamento en el que cumplen sus respectivas funciones, se ve perjudicado lo que complica la posibilidad de mantener una mejora continua en los procesos de la empresa. Estos problemas son los que se presentan en un lugar donde no existe la

comunicación inter organizacional y tampoco un buen clima laboral, es ahí donde la administración debe generar nuevos canales de comunicación, definir nuevos equipos de trabajo y establecer nuevos programas de retroalimentación para el personal.

A través de una gestión formal de comunicación interna, las empresas comparten sus valores, visión y objetivos entre sus colaboradores. La Comunicación interna contribuye, en buena parte, a que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los objetivos estratégicos. Por tanto, cuidar y gestionar formalmente la comunicación es esencial para la vida sana de las organizaciones.

Gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con una mala o no planificada gestión de esa comunicación interna. No resolver estos problemas a tiempo por falta de conocimiento, análisis, herramientas adecuadas o abordaje profesional compromete a la organización y acabará teniendo consecuencias en los resultados.

Las organizaciones son entes sociales, que emiten y reciben mensajes en su operación diaria, por lo que establecer un orden es necesario para que exista un control sobre la información circulante, de ahí nace la relevancia de la planificación de la comunicación que se impone en el ámbito organizacional.

El Fondo Ambiental es una institución perteneciente al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, su principal función es la implementación de planes, programas y proyectos que promuevan el desarrollo sostenible local dando

prioridad a diferentes aspectos como: mejoramiento de la calidad ambiental en áreas urbanas, rurales y periféricas de Quito, restauración y recuperación ambiental de los sistemas naturales y la biodiversidad existente en la ciudad.

El Fondo Ambiental actualmente, no posee con un plan de comunicación interna, analizando la importancia de contar con una comunicación interna planificada y por lo anteriormente expuesto, se hace necesario proponer un plan de comunicación para el Fondo Ambiental del DMQ, con el fin de comunicar a cada uno de sus colaboradores los asuntos inherentes a cada área y de esta manera poder cumplir de forma integral con los objetivos planteados por la institución.

2.2 Formulación del problema

¿La comunicación interna es un factor que influye para que exista un buen clima laboral dentro del Fondo Ambiental?

2.3 Sistematización del problema.

- ¿Cuáles son las principales barreras que intervienen en la comunicación interna?
- ¿Qué herramienta se puede implementar dentro del Fondo Ambiental para fortalecer el actual clima laboral?
- ¿Cómo influye la comunicación interna en el clima laboral?

3. Objetivos

3.1 General

- Elaborar una propuesta de un plan de comunicación interna para el Fondo Ambiental del DMQ, con el fin de establecer una comunicación efectiva dentro de la institución.

3.2 Especifico

- Determinar las principales barreras que intervienen en la comunicación interna.
- Medir el clima laboral actual dentro del Fondo Ambiental del Distrito Metropolitano de Quito.
- Identificar de qué formas la comunicación interna influye en el clima laboral.

Justificación

4.1 Teórica

En el presente trabajo de investigación se analizará los aspectos relacionados al clima laboral existente en el Fondo Ambiental del DMQ y cómo fortalecer el mismo, por medio de herramientas que puedan ser implementadas por la organización, dando como soporte teórico la propuesta de un plan de comunicación interna.

Existirá una recopilación teórica de varios autores especializados en la temática propuesta, con el respectivo análisis del investigador: las fuentes serán bibliográficas, netgráficas e información recopilada de la empresa en estudio.

4.2 Metodológica

El método de investigación utilizado es el cuantitativo y cualitativo y sus técnicas respectivas.

En el método cuantitativo se utilizara la elaboración y análisis de encuestas que serán aplicadas al personal de la institución objeto de estudio, a fin de obtener un diagnostico comunicacional actual de la empresa. Apoyándonos en la teoría de Likert para la elaboración de los instrumentos de medición la cual será de utilidad para establecer los diferentes criterios de los colaboradores acerca del clima laboral y los canales de comunicación interna existentes dentro del Fondo Ambiental, lo cual servirá de base para poder definir el plan de comunicación interna propuesto en la investigación.

El método cualitativo por otro lado, servirá para profundizar la investigación por medio de la realización de entrevistas a la jefatura de talento humano, lo cual profundizara la información obtenida de las encuestas.

4.3 Práctica

La investigación será de utilidad para todo tipo de empresas en donde el talento humano y su satisfacción en el lugar de trabajo son primordiales, en donde contar con personal motivado no solo genera mejores resultados en la parte productiva sino también compromiso con los objetivos establecidos por la empresa, analizando la importancia de establecer un plan de comunicación interna para los empleados en su área de trabajo, evitando conflictos laborales innecesarios.

El fin de esta investigación es proporcionar a la empresa en estudio una herramienta que le permita perfeccionar el mecanismo utilizado en los canales de comunicación interna existentes dentro de la institución, ofreciendo consecuentemente un mejor clima laboral, logrando así que su aplicación genere beneficios tanto para los empleados, el cliente y la organización.

5. Marco de Referencial.

5.1 Marco Teórico.

Comunicación.

La comunicación según (Chiavenato, 2009) se refiere a las personas que viven socialmente y no son autosuficientes, éstas se vinculan continuamente con los demás y con su medio ambiente por medio de la comunicación.

La comunicación es un proceso que todo individuo lo ha ejercido el cual es necesario para los seres humanos de igual manera cumple un papel importante dentro de las empresas para el buen funcionamiento de las mismas.

La comunicación se presenta de una forma natural dentro de todas las empresas, sin importar cuál sea su tipo o tamaño, establecer un proceso de comunicación interna es lo que marcará la diferencia dentro de las mismas. Bajo esta perspectiva la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una empresa, por lo que se presenta como una herramienta de gestión eficaz que todo administrador debe saber manejar hábilmente ya que de ello depende que consiga mayor confianza entre los agentes internos y externos de la organización

La “comunicación” es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro, u otros, informaciones, sentimientos y vivencias. Más concretamente, la comunicación es la transferencia de un mensaje, de un emisor a un receptor (Publicaciones Vértice S.I, 2008). Es decir que la comunicación es un proceso natural y social que practicamos en nuestro diario vivir para tener convivencia en nuestro entorno.

Los procesos comunicativos implican siempre interrelaciones de personas que comparten información entre sí, a través de la construcción, emisión y recepción de mensajes.

Comunicación Interna.

“La comunicación interna es un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo” (FRÍGOLI, A.-M. G ,2009. Comunicación interna. Buenos Aires: DIRCOM.)

Clima Laboral

“Es un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del mismo”. (Hall, 1996)

Chiavenato,I. (2000) plantea: "El clima laboral se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las

propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros". (p. 119).

Uno de los aspectos que son de influencia dentro de área del trabajo es la percepción que tienen los empleados de su entorno laboral debido a que su desempeño en sus actividades laborales se encuentran relacionadas con su percepción sea esta buena o mala.

Variables que influyen en el clima organizacional

Ambiente físico: Como espacio físico, condiciones de ruido, calor, etc.

Estructurales: estructura formal, estilo de dirección, tamaño de la organización, etc.

Ambiente Social: Tales como el compañerismo, conflictos, comunicaciones, etc.

Personales: Como las actitudes, motivaciones, expectativas, etc.

Propias del comportamiento organizacional: Como son la productividad, ausentismo, rotación, tensiones, satisfacción laboral, etc.

Características del clima laboral

Existen varias características del clima laboral que son fundamentales al momento de realizar correctamente un diagnóstico del clima laboral.

Rodríguez (2001) menciona que el clima laboral se caracteriza por:

- El clima laboral es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad del mismo con ciertos cambios graduales.

- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afectan el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.

Las variables estudiadas en el clima laboral son:

- Motivación.
- Recompensas.
- Comunicación.
- Conflicto.
- Estructura.
- Liderazgo.
- Satisfacción.
- Capacitación.

Fernández Collado define la comunicación interna como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien,

influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”

El fin de la comunicación interna es el de cumplir de manera eficiente con los objetivos establecidos por la empresa, cuando el mensaje es comprendido por los miembros de la organización se obtienen excelentes resultados

La comunicación interna: son las actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

Importancia de la Administración de Recursos Humanos.

El departamento de recursos humanos forma parte de todas las organizaciones, su incidencia para desempeñar las diferentes actividades y procesos de la empresa es fundamental, debido a que sin este recurso las mismas no se podrían ejecutar

La Administración de recursos humanos según Werther, Jr. y Davis, Keith (2000) señalan que “Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización.” (p.20)

Recursos Humanos debe considerar que su desempeño está vinculado con las funciones de productividad derivadas de la gestión de sus funciones, las cuales se basan principalmente en el desarrollo y bienestar del trabajador y que todos

los miembros de la empresa se encuentren caminando hacia el mismo objetivo planteado por la organización a la que pertenecen.

El talento humano es una parte fundamental, debido a que son la parte que producen los resultados en las empresas, para mantener la competitividad de la organización es necesario contar con personal dispuesto a trabajar en equipo y hacia un mismo fin, por este motivo, para aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores, la administración de recursos humanos debe enfocarse en lograr que el personal se sienta integrado, acorde a la filosofía de la organización mediante la circulación clara de los mensajes que inculquen los valores, misión, visión metas y estrategias corporativas

Establecer una política comunicativa adecuada a través de la difusión de información precisa de lo que está sucediendo al interior de la compañía, es indispensable para evitar los destructivos rumores externos que divulgan, sobre asuntos como los recortes de personal, destitución de altos cargos, quiebras, ventas o alianzas de las empresas. Se debe incluir además, la divulgación y socialización de los resultados e indicadores de gestión y el establecimiento de canales para la resolución de problemas o situaciones que se presenten entre los colaboradores o con las direcciones de los diferentes departamentos.

Las estrategia de comunicación debe ser un constante dialogo entre colaboradores y superiores fomentando la participación de los mismos en los procesos que ejecutan diariamente, es necesaria la interacción constante y colaborativa entre los empleados y la dirección, la retroalimentación y evaluación conjunta de las funciones y los indicadores de cumplimiento entre

todos los involucrados juega un papel fundamental para lograr la satisfacción y motivación del talento humano.

Relación entre clima laboral y satisfacción laboral

Bajo la perspectiva de Márquez (2001) la satisfacción podría definirse como “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto y por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser”.

Se han realizado varias investigaciones para determinar si existe una correlación entre el clima laboral y la satisfacción laboral en el cuadro N°1 se presentan algunas de dichas investigaciones, en las que como conclusión final los investigadores reconocen que el clima organizacional si es un factor que influyente en la satisfacción laboral.

AÑO	AUTOR	RESULTADOS
1971	Payne y Pheysey	El clima organizacional es un determinante significativo de la satisfacción laboral
1988	Jakofsky y Slocum	Los resultados ponen de manifiesto la existencia de correlaciones significativas de las perspectivas individuales de las dimensiones del clima con dimensiones de satisfacción laboral
1996	Gunter y Furnham	Los resultados mostraron que nueve dimensiones de clima laboral surgieron como predictores significativos de satisfacción laboral
1998	Owen y Campbell	El análisis de los resultados revela que la satisfacción laboral tiene una relación significativa con cuatro de las seis dimensiones de clima estudiadas

Fuente: (Margarita Chiang Vega, 2010)

Realizando un análisis de los resultados de las investigaciones realizadas por los diferentes autores y sus conclusiones se puede determinar la importancia que el clima laboral ejerce en la satisfacción del personal.

La comunicación interna y el clima laboral están totalmente vinculados entre sí es por esto que la gerencia debe colocar como prioridad los entornos laborales en los que se desempeña el recurso humano de la empresa que dirige, es importante resaltar que si estos dos aspectos no son desarrollados no se lograra un balance entre los miembros del equipo y la organización.

5.2 Marco Conceptual.

Comunicación Interna: “mensajes que se intercambian a lo interno de organización. Son los mensajes que circulan, relacionados no solo con la información necesaria para el cumplimiento de la tarea, sino aquellos de estimulación del sentido de pertenencia y consolidación de la identidad y la cultura dentro de la institución”(Martínez, 2009, pág 35).

Plan de comunicación interna: Establecimiento de acciones con el fin de hacer más eficientes y eficaces los canales de comunicación al interior de la empresa.

Clima laboral: “La cualidad o propiedad del ambiente organizacional que: es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento”. (Litwin, 1971 citado en: Chiavenato, 1992, pág.75)

Recursos Humanos: “Conjunto de previsiones, medios y ejecutorias que se orientan a procurar justicia y armonía dentro de los ámbitos de trabajo, así como lograr el mayor grado de eficacia interna y externa a cualquier tipo de organización”.(Wayne R,199, pág.4)

Teoría del Clima Laboral de Likert. Se basa en que el clima organizacional depende de la percepción que tienen los empleados, con la diferencia en que el autor enfatiza el comportamiento de los altos mandos hacia los miembros de la organización, es decir que para que exista un buen clima laboral es necesaria la colaboración y participación de los altos mandos de la empresa.

Eficiencia: Relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo.

Motivación: impulso necesario para mover a las personas a la realización o logro de un objetivo.

Percepción: primer conocimiento de una cosa por medio de las impresiones que comunican los sentidos.

Recompensa: incentivo ofrecido para la realización de una determinada tarea.

6. METODOLOGIA.

6.1 Tipo de Estudio.

El tipo de estudio a emplearse será el método descriptivo el cual es definido por Achaerandio (2001) como aquella que describe, interpreta y refiere los fenómenos, relaciones, correlaciones, estructuras, variables independientes y dependientes. Abarca todo tipo de recolección científica de datos con el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de estos.

6.2 Método de Investigación

El método de investigación que se llevara a cabo es el inductivo el cual consiste en la generalización de hechos, prácticas, situaciones y costumbres observadas a

partir de casos particulares. El camino va de la pluralidad de los objetos a la unidad de los conceptos (Gortari, 1981)

6.3 Técnicas de Recolección de datos

6.3.1 Fuentes primarias.

Siguiendo a T.C. Kinnear y J.R. Taylor (2000), se consideran datos primarios aquellos recolectados específicamente para las necesidades inmediatas de la investigación. Las fuentes primarias son, por tanto, fuentes contenedoras de información nueva u original, que no se encuentra disponible de forma interna ni externa sino que es generada por el propio trabajo de investigación.

En el proyecto de investigación la fuente primaria son las encuestas que se les realizará al personal que labora actualmente en el Fondo Ambiental del DMQ.

6.3.2 Fuentes secundarias.

T.C. Kinnear y J.R. Taylor (2000) las fuentes secundarias son datos ya publicados y recolectados para propósitos diferentes de las necesidades inmediatas y específicas a las de la investigación, como fuente secundaria se utilizarán libros, publicaciones del internet que estén relacionados con el tema de investigación.

6.4 Procesamiento de Datos.

La información recopilada, sistematizada y estructurada será analizada y estudiada a través de gráficos estadísticos, tabulaciones e informes

logrando de esta forma contar con datos de los escenarios actuales sin la aplicación del plan de comunicación interna dentro de la institución.

7. Contenido Preliminar.

CAPITULO 1: FONDO AMBIENTAL DEL FONDO AMBIENTAL DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

1.1 Organización

1.2 Planificación Estratégica

1.1.1 Misión

1.1.2 Visión

1.1.3 Objetivo general

1.3 Código de ética

1.4 Planes y Programas del Fondo Ambiental

1.4. Organigrama Institucional

1.5. Planificación de Talento Humano

CAPITULO 2: COMUNICACIÓN INTERNA

2.1 Definición De Comunicación Interna.

2.1.1 Tipos De Comunicación Interna.

2.1.2 Canales De Comunicación

2.2 Importancia De La Comunicación Interna.

2.3 Barreras De La Comunicación Interna.

CAPITULO 3: CLIMA LABORAL

3.1. Definición De Clima Laboral

3.1.1. Dimensiones Del Clima Laboral

3.1.2. Características Del Clima Laboral

3.2. Importancia Del Clima Laboral

3.3. Clima Laboral Y Comunicación Interna

CAPITULO 4: DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

4.1 Introducción

4.2 Metodología

4.3 Diagnostico de Comunicación Interna en el Fondo Ambiental del DMQ

4.4 Propuesta de plan de Comunicación interna para fortalecer el clima laboral del DMQ

4.4.1 Misión

4.4.2 Visión

4.4.3 Objetivo General

4.4.4 Objetivo Especifico

4.5.Estrategias

4.5.1 Estrategia 1

4.5.2. Estrategia 2

4.5.3 Estrategia 3

4.6 Matriz Plan de Comunicación Interna

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

5.2. Recomendaciones

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

8. Bibliografía preliminar

Libros y Monografías

- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. España: Netbiblio,S.L.
- Brown, y. M. (1999). *Clima Organizacional 3 ra Edición*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- García, G. L. (2012). *Operaciones Administrativas de recursos humanos* . Editex .
- Margarita Chiang Vega, J. M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B. Servicios Editoriales.
- Moreno, L. P. (2012). *Dirección y gestión de recursos humanos 7ma edición*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Publicaciones Vértice S.I. (2008). *Comunicación Interna. Manual de comunicación interna* . España: Editorial Vértice.

9. CRONOGRAMA PRELIMINAR

Actividades	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Entrega del plan de tesis	■																																			
Recopilación de información y elaboración del diagnóstico actual del mercado	■	■																																		
Elaboración del I capítulo		■																																		
Entrega de borrador del I capítulo			■																																	
Entrega del I capítulo corregido				■																																
Recopilación de información para la elaboración del marco teórico					■	■																														
Entrega del borrador del II capítulo						■																														
Entrega del II capítulo corregido							■		■	■																										
Vacaciones									■	■	■																									
Elaboración, corrida y tabulación de encuestas										■	■																									
Definición de Valores Empresariales, Elaboración de políticas											■																									
Planeación											■	■																								
Elaboración del FODA y organización de la estructura												■																								
Control de la planificación													■																							
Entrega de borrador del III capítulo															■																					
Entrega del III capítulo corregido																■																				
Evaluación de los posibles resultados de la planificación estratégica																	■	■																		
Entrega de borrador del IV capítulo																			■																	
Entrega del IV capítulo corregido																				■																
Formulación de conclusiones y recomendaciones																					■	■														
Entrega de borrador del V capítulo																							■													
Entrega del V capítulo corregido																							■	■												
Revisión final de la tesis																								■	■	■										
Elaboración de correcciones finales																									■	■	■									
Entrega de la tesis																													■	■						